

7B

7026



3 1761 11969195 4



Treasury Board of Canada Conseil du Trésor du Canada
Secretariat Secrétariat

A Manager's Guide

Employing persons with psychiatric disabilities

Canada

*A Manager's Guide to Employing Persons
with Psychiatric Disabilities*

©Minister of Supply and Services Canada 1995
Catalogue No. BT 32-3712-1995
ISBN 0-662-61796-7

Published by
Planning and Communications Directorate
Treasury Board of Canada, Secretariat
June 1995



TABLE OF CONTENTS

Introduction	1
Employment equity in the Public Service	1
What should I know about psychiatric disabilities?	2
What is a psychiatric disability?	2
What types of jobs can a person with a psychiatric disability do?	3
Tips for managing employees with psychiatric disabilities	4
Recruiting	4
Interviewing	4
Interview procedure	4
Work environment	5
Work conditions	5
The nature of disclosure	5
Job accommodation	6
Allow the employee to self-accommodate	7
Consider task accommodations	7
Provide a flexible schedule	7
Accommodate the employee during transitions	8
Allow the employee to re-enter the workplace through job-sharing or part-time work	8
Consider interpersonal accommodations	8
Accommodate the side effects of medication	9

Integrating the employee	10
Get to know the person and help him or her join the team . . .	10
Managing performance	10
Evaluation	10
Communication	10
Help the employee maximize natural talents	11
Help the employee through difficult times	11
Where to go and whom to ask for more information	12
List of contacts	12
Additional references	13

INTRODUCTION

Employment equity in the Public Service

The purpose of employment equity in the Public Service is to improve the representation of members of the designated groups (Aboriginal peoples, persons with disabilities, persons in a visible minority and women). The Treasury Board, the Public Service Commission and departments and agencies have removed many barriers to employment equity. They are also actively working to create an environment conducive to employment and career opportunities for members of the designated groups, and for all employees.

The Treasury Board Secretariat has developed this guide to help Public Service managers who employ or are considering employing persons with psychiatric disabilities, and to respond to the employment-related needs of these employees. This guide includes practical tips on how to manage and accommodate employees with psychiatric disabilities. It also contains some suggestions for awareness training, and a list of contact organizations with expertise in this field.

We would like to thank Joy Overtveld of Equity Services and her team of consultants for their contribution to this guide.

WHAT SHOULD I KNOW ABOUT PSYCHIATRIC DISABILITIES?

What is a psychiatric disability?

Some of the most common psychiatric conditions are: schizophrenia, depression, bipolar disorder (“manic-depression”), anxiety disorders and personality disorders. Some psychiatric problems result from stressful events, such as depression triggered by a divorce or the death of a family member. Others are the result of prolonged periods of trauma, such as sexual, physical or emotional abuse. Others are the result of disturbances in the functioning of the brain.

For specific information on psychiatric conditions, consult the list of contact organizations at the back of this guide or either of the following publications: the Canadian Mental Health Association’s (CMHA’s) *Diversity Works: Accommodations in the Workplace for People with Mental Illness* or *Working Solutions: Employing People with Psychiatric Disabilities*, available from the Canadian Council on Rehabilitation and Work (CCRW). However, knowing something about a person’s particular psychiatric condition does not tell you everything you need to know about that person. This person should be treated as an individual with unique experiences, skills and aspirations, just like any other employee or potential employee.

A large number of Canadians will, at some point in their life, experience a mental disorder. According to Statistics Canada, over 40 per cent of persons 15 to 34, one-third of those between 35 and 54, and one-fifth of those between the ages of 55 and 64, report having had a mental health condition or mental disability at some point in their life. One in eight Canadians will be hospitalized for a psychiatric disability at least once in his or her lifetime.

It is important to understand the distinction between persons with psychiatric disabilities and those with developmental or learning disabilities. A person with a learning disability may not have any intellectual impairment, but may still have trouble assimilating certain types of information or may have difficulty in some learning environments. Psychiatric disability, by contrast, need not imply any delay or difficulty in learning, but rather involves a state of mind that may interfere with performance on the job. Learning and psychiatric disabilities are not usually visible. As a manager, it is important to take the time to get to know the person and the nature of her or his disability.

What types of jobs can a person with a psychiatric disability do?

The impact a psychiatric disability has on a person's ability to work varies greatly. Unfounded stereotypes and fears are among the most difficult obstacles to employment that persons with psychiatric disabilities face.

There are many people with mental health problems who are productive employees because their disabilities do not affect their work, because they are in remission, or because treatment effectively controls the symptoms of their illnesses.

Employees with psychiatric disabilities possess a wide range of skills and are employed in a variety of Public Service work environments.

TIPS FOR MANAGING EMPLOYEES WITH PSYCHIATRIC DISABILITIES

If you follow these tips, you will find that most people with psychiatric disabilities can be productive employees.

Recruiting

As people with psychiatric disabilities possess different skills, experiences and ambitions, it would be misleading to suggest that only certain jobs are suited to them. The best position for a person with a psychiatric disability is one that makes the best use of his or her abilities, qualifications and experiences.

The best way to find qualified candidates with psychiatric disabilities is to contact organizations that represent and provide services to these persons. You can start by contacting your local office of the Canadian Mental Health Association (CMHA). The CMHA may be able to help you directly or refer you to other resources in your area. The Public Service Commission may also be able to help you identify suitable candidates (see List of Contacts).

Interviewing

You should ask an applicant with a psychiatric disability the same job-related questions you would ask of all applicants. Nonetheless, here are a few points that may be helpful.

Interview procedure

Equate skills and experience acquired from volunteer and community work to similar experience a person would gain in a paid job.

Formulate any questions about career changes or gaps in work history so that they are explicitly linked to the candidate's ability to perform the duties of the job for which he or she is being considered.

Work environment

Since some persons with psychiatric disabilities feel uncomfortable in densely populated workspaces, candidates need to know about the work environment. They need to know where the tasks of the position are to be performed, i.e., only in the immediate work area, or anywhere on the floor, in the building, the complex or the city.

Work conditions

Candidates need to know if the job would require them to travel. If so, they need to know whether the travel would be local or long distance, how often they would have to travel and for how long. It would also be helpful to describe the equipment, tools and supplies used.

The nature of disclosure

Psychiatric disabilities are not visible, so many people conceal them from their supervisors, co-workers or potential employers. Concealing a disability has its risks, however. Many people could cope more effectively and be more productive employees if their employers knew about the psychiatric disability and provided minor job accommodations.

People with psychiatric disabilities are most likely to disclose their disabilities if they sense diversity is valued and accommodated in the workplace. It is also important that they sense the prospective employer makes hiring decisions on the basis of qualifications and accommodates any special requirements new employees with disabilities may have.

Employees and candidates may feel they are taking a considerable risk in disclosing psychiatric disabilities. While it is unlawful to reveal anything about a person's mental health without her or his consent, that may not reassure someone who has been stigmatized in the past. If a person discloses a mental health problem, it is important to treat that information with sensitivity and confidentiality.

Job accommodation

Job accommodation means providing technical aids or making adjustments to the workplace environment and its procedures. Job accommodation also means providing social or organizational accommodations, such as modifying jobs or allowing flexible schedules. Many organizations provide automatic doors or ramps for people who use a wheelchair. Authorizing flexible hours or other arrangements that are appropriate provides a similar kind of access to employment for people with psychiatric disabilities.

Treasury Board's policy on Provision of Services for Employees with Disabilities defines "reasonable accommodation" as "any adjustment necessary to ensure that no individual competes, at a disadvantage, for employment opportunities or is blocked from carrying out the essential components of a job because of disability. Such accommodation is reasonable when it does not impose 'undue hardship' on the employer." Keeping this definition in mind will help in considering how best to accommodate employees with psychiatric disabilities. All accommodations must be voluntary, i.e., agreed to by both employer and employee. Accommodations may be adjusted as required, and may be put in writing.

Some suggestions for accommodating persons with psychiatric disabilities are given below.

People with psychiatric disabilities most often require social and organizational accommodations, rather than physical and structural ones.

You will find it helpful to focus on accommodations that will help employees be able to concentrate, manage pressure, handle negative feedback about their work performance, cope with the side effects of medication and periods of absence due to hospitalization, and that will provide interpersonal contact with co-workers and the public.

Allow the employee to self-accommodate

Employees with a psychiatric disability who are successfully accommodated in the work environment have often developed a sophisticated network of support structures.

Informal support

This may include the following: an informal network of friends to call during the day, an on-the-job buddy to talk to, an off-site job coach or mentor who is familiar with the psychiatric disability, and the government's Employee Assistance Program (EAP). These on-the-job contacts help diffuse excess stress and may be critical to an employee's success.

Sick leave

For some employees, healthy self-accommodation may include taking a day off when they feel extra tension. This could prevent more serious problems from developing later.

Consider task accommodations

Sometimes it may be necessary to distinguish between essential and non-essential functions of a job, and to allow employees to swap tasks if necessary. If certain job duties are too stressful for the employee with a disability, consider modifying the job if that seems reasonable.

Provide a flexible schedule

The emotional state of an employee with a psychiatric disability can fluctuate daily. Employees know how to adapt to those changes and should be given the freedom to do so. If employees have trouble structuring their time, however, it may be helpful to give them frequent instructions until they are familiar with the routine.

Be flexible when an employee requests time off for medical appointments.

Accommodate the employee during transitions

Transitions can be a source of stress for all of us. These may be things like a change in job tasks, major shifts in routine, having a different supervisor, downsizing, and transferring personnel. Managers can minimize the negative impacts of transitional stress by discussing job changes with employees beforehand.

Allow the employee to re-enter the workplace through job-sharing or part-time work

If an employee has been out of the workforce for awhile, he or she may need to return to the workplace gradually. This allows the employee to regain confidence and rebuild emotional stamina. A manager might consider breaking a full-time position into part-time positions with flexible work schedules, temporary or permanent job-sharing, and periodic telework.

Consider interpersonal accommodations

Providing a healthy environment is critically important to contributing to the well-being of an employee with a psychiatric disability.

Co-workers

If a conflict arises between employees, it is important to encourage the employee with a disability to deal with the problem himself or herself.

You could also ask other members of the team to be sensitive to the person with a disability and take a positive approach when dealing with her or him.

Supervisors

Most people adjust themselves to their supervisor's management style. Ideally, employees and managers work around each other's idiosyncrasies. Maintaining clear lines of communication and providing regular feedback help employees produce quality work.

Accommodate the side effects of medication

Different medications produce various side effects. Some of the more common symptoms are listed below.

Many medications deprive one's body and mouth of fluids. It will help to allow employees to have drinks at the workstation to replenish these fluids. Medication may also affect a person's motor skill coordination.

Periodically a person may have migraines, prolonged sleeplessness, or trouble working well after changing medication. It will help to allow the employee time-out in a quiet area to rest or nap briefly (there is usually a nurse's office in government buildings, or an empty, private office that can be used). It may take a couple of days for the employee to adjust to a change in medication.

Some medication can cause blurred vision. Where the employee's job requires constant reading, a well-lit work station, bold print, or a computer monitor that enlarges print may be helpful.

For employees who occasionally have trouble concentrating, arrange the work station so there are no distractions such as photocopiers, printers and fax machines nearby. Dividers and plants can be used to maximize privacy if the employee finds that helpful.

Integrating the employee

Get to know the person and help him or her join the team

As a manager, you have a significant impact on the atmosphere in the workplace. When you have employees with psychiatric disabilities, it is especially important to foster a welcoming work environment. Make sure the first day goes well. Employees who feel welcome will produce better work, and use their full potential to your benefit.

Managing performance

Evaluation

Appraise the work of an employee with a psychiatric disability just as you would that of anyone else. It will show the employee that her or his work matters and is being monitored along with that of the rest of the staff.

Communicate clearly what the employee's good and bad points are. It will help if you explain what has been accomplished and what needs to get done, rather than focus on what has not been completed.

Communication

Use appropriate language

A person is not the disability; rather, the person has a disability. For example, do not say, "the person is a schizophrenic"; state instead that the person has schizophrenia. Terms such as mentally diseased or defective, psychotic or neurotic are unacceptable and should be avoided. For more information on which terms are appropriate to use, see *A Way with Words*, Department of the Secretary of State of Canada, 1991 (catalogue number S2-216/1991E).

Explain the meaning and purpose of reasonable accommodation and ask if the employee requires any accommodations. Provide an opening for the person to discuss his or her needs, but do not ask directly about the disability. You may wish to introduce the topic by saying something like, “Tell me how things are going” and other open-ended questions. For more detailed information, see the Job Accommodation section of this guide.

Help the employee maximize natural talents

When an employee with a psychiatric disability reports directly to you, you can use the job evaluation to provide and receive information on how well things are working. It can give you invaluable feedback on whether the accommodation you have provided is effective, and whether the assigned tasks are compatible with the employee's abilities and interests. You may find areas where the job should be restructured to be more compatible.

Help the employee through difficult times

Occasionally, an employee may do or say unusual things. If the employee's state of mind causes you to be concerned for her or his safety, your own safety or that of other employees, you must get help. Help may be needed, too, if the employee appears to be confused, disoriented, anxious or angry. Ideally you will have on file an emergency number of a family member. Alternatively, get the person in contact with his or her doctor or an EAP counsellor. The Canadian Mental Health Association can provide advice at (416) 484-7750.

WHERE TO GO AND WHOM TO ASK FOR MORE INFORMATION

List of contacts

Information to be completed by those using this guide.

Your Department's Employment Equity Coordinator

This person, who is usually an officer of the personnel branch, can provide information on employment equity issues and advise you on establishing programs and selecting and recruiting candidates.

Name and Number: _____

Public Service Commission

Under the Special Measures Initiatives Program, the Diversity Management Directorate provides information on how to help persons with psychiatric disabilities.

Diversity Management Directorate
Room B2048, 20th Floor
300 Laurier Ave. West
L'Esplanade Laurier, West Tower
Ottawa, Ontario
K1A 0M7
Tel.: (613) 992-4824

Employee Assistance Program Officer

This person is a professional trained to deal with concerns of employees who, for whatever reason, are overwhelmed by demands of work and personal life.

Name and number: _____

Canadian Mental Health Association

This organization provides information about accommodating people with psychiatric disabilities in the workplace.

Canadian Mental Health Association National Office
2160 Yonge Street, 3rd Floor
Toronto, Ontario
M4S 2Z3
Tel.: (416) 484-7750
Fax: (416) 484-4617

Canadian Council on Rehabilitation and Work

This organization can help employers address problems related to employing persons with psychiatric disabilities.

Canadian Council on Rehabilitation and Work
167 Lombard Avenue, Suite 410
Winnipeg, Manitoba
R3B 0T6
Tel.: (204) 942-4862
Fax: (204) 944-0753

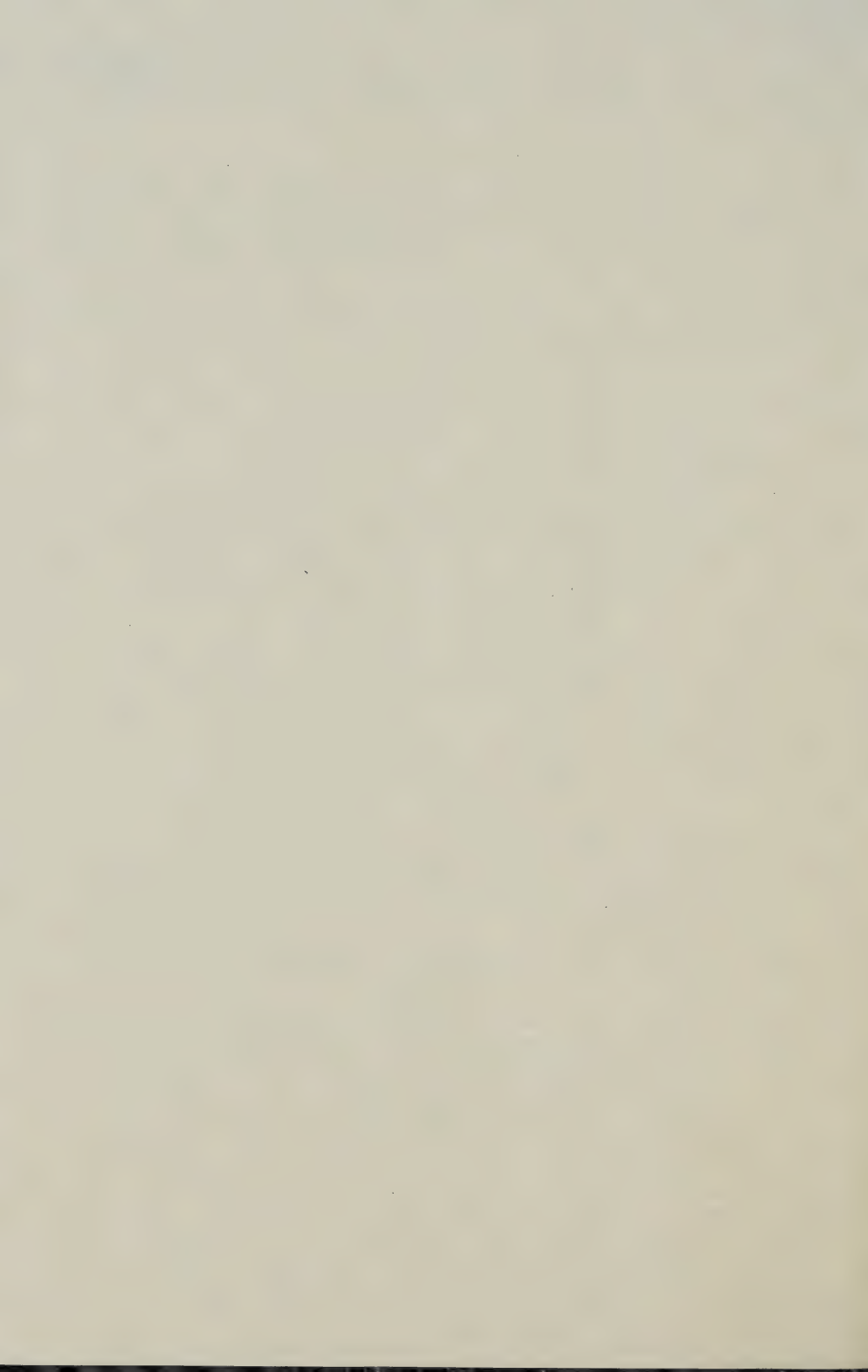
Additional references

(Please add the names and numbers of these resources in your community.)

Job Accommodation Network Canada: 1-800-526-2262

Local supported employment agencies

Vocational rehabilitation services



Association canadienne pour la santé mentale

Cet organisme fournit des renseignements sur les aménagements à prévoir en milieu de travail pour les personnes ayant des troubles psychiatriques.

L'Association canadienne pour la santé mentale

Bureau national

2160, rue Yonge, 3^e étage

Toronto (Ontario)

M4S 2Z3

Téléphone : (416) 484-7750

Télécopieur : (416) 484-4617

Le Conseil canadien de la réadaptation et du travail

Cet organisme peut aider les employeurs à régler les problèmes liés à l'emploi de personnes ayant des troubles psychiatriques.

Le Conseil canadien de la réadaptation et du travail

167, avenue Lombard, pièce 410

Winnipeg (Manitoba)

R3B 0T6

Téléphone : (204) 942-4862

Télécopieur : (204) 944-0753

Autres références

(Veuillez ajouter ici les noms et numéros d'autres ressources locales.)

Service canadien d'information sur les aménagements :

1-800-526-2262

Organismes locaux d'assistance en milieu de travail

Services de réadaptation professionnelle

AUTRES SOURCES DE RENSEIGNEMENTS

Liste de personnes-ressources

Les utilisateurs du guide remplissent cette partie.

Le coordonnateur de l'équité en emploi de votre ministère

Cette personne, habituellement un agent de votre service du personnel, peut vous renseigner sur l'équité en emploi et vous conseiller lorsque vous établissez des programmes ainsi que lorsque vous recrutez des candidats :

Nom et numéro :

Commission de la fonction publique

En vertu du Programme de mesures spéciales, la Direction de la gestion de la diversité fournit des renseignements sur la manière de venir en aide aux personnes ayant des troubles psychiatriques.

Direction de la gestion de la diversité

Pièce B2048, 20^e étage

300, avenue Laurier ouest

L'Esplanade Laurier, tour ouest

Ottawa (Ontario)

K1A 0M7

Téléphone : (613) 992-4824

Conseiller du Programme d'aide aux employés

Cette personne a reçu une formation professionnelle lui permettant de traiter les préoccupations des employés qui, pour quelque raison que ce soit, sont dépassés par les exigences de leur vie professionnelle et personnelle.

Nom et numéro :

Expliquez le sens et l'objet des aménagements raisonnables et demandez ensuite à l'employé s'il a besoin de tels aménagements. Facilitez les discussions sur ses besoins particuliers, mais ne lui demandez pas directement de vous parler de son état de santé. Vous pouvez aborder le sujet en utilisant des questions ouvertes, par exemple «Comment vont les choses?» Pour plus de précisions, veuillez vous reporter à la section du présent guide intitulée «Adaptation des lieux de travail».

Aider l'employé à optimiser ses talents naturels

Si un employé ayant des troubles psychiatriques relève directement de vous, vous pouvez vous servir de l'évaluation du rendement pour faire le point ensemble sur la situation. L'évaluation du rendement peut fournir des commentaires très précieux; par exemple, elle peut indiquer si les aménagements que vous avez fournis sont efficaces et si les fonctions attribuées à l'employé sont compatibles avec ses capacités et ses intérêts. Vous pourriez constater que certains éléments du poste devraient être restructurés en vue de les rendre plus compatibles.

Aider l'employé à surmonter les moments difficiles

Il arrive qu'un employé dise ou fasse des choses inhabituelles. Si, en raison de son état d'esprit, vous craignez pour la sécurité de l'employé, pour votre propre sécurité ou pour celle d'autres employés, vous devez obtenir de l'aide. Il peut aussi être nécessaire d'obtenir de l'aide si l'employé semble confus, désorienté, anxieux ou fâché. Idéalement, vous aurez consigné au dossier le numéro d'un membre de la famille à joindre en cas d'urgence. Sinon, demandez à la personne de communiquer avec son médecin ou avec un conseiller du PAE. L'Association canadienne pour la santé mentale peut vous fournir des conseils. Vous pouvez la joindre en composant le (416) 484-7750.

Intégration de l'employé

Apprendre à connaître la personne et l'aider à s'intégrer

En votre qualité de gestionnaire, vous influencez considérablement sur l'atmosphère au travail. Lorsque des employés ayant des troubles psychiatriques relèvent de vous, il importe particulièrement de créer un milieu de travail accueillant. Assurez-vous que la première journée se déroule bien. Les employés qui se sentent les bienvenus produiront un meilleur travail et appliqueront pleinement leurs capacités, ce qui est à votre avantage.

Gestion du rendement

Évaluer

Évaluez le travail d'un employé ayant des troubles psychiatriques tout comme vous évalueriez le travail de tout autre employé. Vous montrerez ainsi à l'employé que son travail est important et est surveillé de la même façon que celui des autres membres de l'effectif. Indiquez clairement à l'employé ses points forts et ses points faibles. Il peut être utile de lui expliquer ce qui a été réalisé et ce qu'il reste à faire, plutôt que de mettre l'accent sur ce qui n'a pas été accompli.

Communiquer

Servez-vous du vocabulaire qui convient

La personne n'incarne pas la déficience ou la limitation qu'elle peut avoir. Par exemple, ne dites pas que la personne est «schizophrène», mais plutôt qu'elle a la schizophrénie. Des expressions telles que arriération mentale, psychotique ou névrosé sont inacceptables et ne devraient pas être utilisées. Pour plus de renseignements sur la terminologie adéquate à employer, consultez *Le pouvoir des mots*, produit par le Secrétariat d'État du Canada en 1991 (no de cat. S2-216/1991F).

Prendre en compte les effets secondaires des médicaments

Les médicaments produisent divers effets secondaires. Voici certains des symptômes les plus usuels.

De nombreux médicaments peuvent assécher la bouche et les muqueuses. Il est donc utile de permettre aux employés de boire à leurs postes de travail. Les médicaments peuvent également influencer sur la coordination motrice d'une personne.

Il se peut que la personne ait périodiquement des migraines, souffre d'insomnie prolongée ou ait de la difficulté à donner un bon rendement au travail après avoir changé ses médicaments. Il serait utile de permettre à l'employé de se rendre dans un endroit calme pour se reposer ou faire une petite sieste (habituellement, les immeubles gouvernementaux sont dotés d'infirmeries; un bureau privé non occupé peut également faire l'affaire). Il faut parfois quelques jours à l'employé pour s'habituer aux nouveaux médicaments.

Certains médicaments peuvent troubler la vue. Si, dans le cadre de ses fonctions, l'employé doit lire constamment, il pourrait être utile de lui fournir un poste de travail bien éclairé, des textes écrits en gros caractères ou un écran d'ordinateur qui agrandit les caractères.

Si vous avez la charge d'employés qui éprouvent parfois de la difficulté à se concentrer, vous pourriez prévoir des postes de travail ne présentant aucune source de distraction, c'est-à-dire installer les postes loin des photocopieurs, des imprimantes et des télécopieurs. En outre, des écrans et des plantes peuvent augmenter l'intimité si l'employé estime que cela est utile.

Superviseurs

La plupart des gens s'adaptent au style de gestion de leur supérieur. Idéalement, les employés et les gestionnaires composent avec leurs tempéraments personnels. Des voies de communication ouvertes et des commentaires périodiques aident les employés à produire un travail de qualité.

Collègues

Si un conflit éclate avec d'autres employés, il importe d'encourager l'employé ayant des troubles psychiatriques à tenter de régler son problème lui-même.

Vous pourriez aussi demander aux autres membres de l'équipe de faire preuve de sensibilité à l'égard de la personne ayant des troubles psychiatriques et d'aborder de façon positive tous les contacts avec elle.

Songer aux aménagements interpersonnels

Fournir un milieu de travail sain revêt une importance capitale pour le bien-être d'un employé ayant des troubles psychiatriques.

Permettre à l'employé de réintégrer le milieu de travail grâce au partage de poste ou au temps partiel

L'employé qui réintègre le marché du travail après un certain temps peut devoir le faire de façon graduelle. Cela lui permet de reprendre confiance et de rebâtir sa résistance émotionnelle. Les gestionnaires peuvent songer à répartir un poste à temps plein en postes à temps partiel avec des horaires flexibles, à appliquer le partage de poste de manière temporaire ou permanente ou encore à recourir périodiquement au télétravail.

Congés de maladie

Certains employés peuvent décider de prendre d'eux-mêmes des mesures préventives de santé mentale, comme prendre une journée de congé lorsqu'ils sentent des tensions excessives. Ainsi, ils peuvent prévenir des problèmes plus sérieux.

Songer à adapter les fonctions

Il faut parfois établir la distinction entre les fonctions essentielles et non essentielles d'un poste et permettre aux employés de troquer au besoin certaines d'entre elles. Si quelques fonctions d'un poste sont trop stressantes pour l'employé ayant une déficience, on pourrait envisager de modifier le poste, si cela semble raisonnable.

Fournir un horaire souple

L'état émotif d'un employé ayant des troubles psychiatriques peut fluctuer quotidiennement. Les employés savent comment s'adapter à ces changements et devraient jouir de toute la liberté de le faire. S'ils éprouvent de la difficulté à structurer leur temps, toutefois, il pourrait être utile de leur donner des instructions fréquentes, jusqu'à ce qu'ils connaissent bien la routine.

Faites preuve de souplesse lorsqu'un employé demande un congé pour aller à un rendez-vous chez le médecin.

Tenir compte des besoins de l'employé en période de transition

Les transitions peuvent être sources de stress pour chacun d'entre nous. Il peut s'agir de certains événements comme un changement des fonctions d'un poste, des transformations d'envergure à la routine, un changement de superviseur, la réduction de l'effectif ou la mutation d'employés. Les gestionnaires peuvent minimiser les incidences négatives du stress lié à la transition en discutant des changements avec les employés avant qu'ils ne surviennent.

doivent être volontaires, en ce sens que tant l'employeur que l'employé doivent y consentir. Ils peuvent être ajustés au besoin et consignés par écrit.

Voici quelques suggestions d'aménagements :

Le plus souvent, les personnes ayant des troubles psychiatriques ont besoin d'aménagements sociaux et organisationnels plutôt que d'aménagements physiques et structurels.

Vous constaterez qu'il est utile de mettre l'accent sur les aménagements qui aident les employés à se concentrer, à gérer la tension, à accepter les commentaires négatifs sur leur rendement au travail, à composer avec les effets secondaires des médicaments et les absences en raison d'hospitalisation, de même que sur les aménagements qui favoriseront les contacts interpersonnels avec des collègues et le grand public.

Permettre à l'employé d'apporter ses propres aménagements

Les employés ayant des troubles psychiatriques qui sont bien adaptés à leur milieu de travail ont souvent créé un réseau de soutien élaboré.

Soutien informel

Il peut s'agir notamment d'un réseau informel d'amis que la personne peut appeler pendant la journée, d'un ami au travail à qui parler, d'un aidant ou d'un mentor à l'extérieur du milieu de travail qui connaît les troubles psychiatriques ou encore d'un conseiller du Programme d'aide aux employés. Ces personnes-ressources aident l'employé à éliminer le stress excessif et peuvent constituer un élément clé de son succès.

Adaptation des lieux de travail

ses décisions d'embauche sur leur qualification professionnelle et qu'il prend en compte les exigences particulières que peuvent avoir les nouveaux employés ayant des troubles psychiatriques.

Les employés et les candidats peuvent sentir qu'ils prennent un risque considérable en divulguant des troubles psychiatriques. Bien qu'il soit illégal de dévoiler un renseignement quelconque sur la santé mentale d'une personne sans son consentement, cette assurance pourrait paraître insuffisante pour quiconque a été stigmatisé par le passé. Si une personne fait part d'un problème de santé mentale, il importe que ce renseignement soit traité avec délicatesse et en toute confidentialité.

Adapter le lieu de travail signifie fournir des aides techniques ou rajuster le lieu de travail et les procédures. Cela signifie en outre fournir des aménagements sociaux ou organisationnels comme modifier les emplois ou permettre un horaire flexible. De nombreuses organisations ont installé des portes automatiques ou des rampes d'accès pour les personnes en fauteuil roulant. En autorisant l'horaire flexible ou d'autres arrangements convenables, on offre un accès comparable à l'emploi aux personnes ayant des troubles psychiatriques.

Aux termes de la politique du Conseil du Trésor sur la prestation de services aux employés handicapés, «aménagement raisonnable» s'entend de tout ajustement nécessaire pour qu'une personne ne soit pas désavantagée lorsqu'elle participe à un concours ou qu'elle ne se voie pas refuser la possibilité d'exercer les fonctions essentielles d'un poste en raison d'un handicap. Un aménagement est considéré raisonnable lorsqu'il n'impose pas une «charge onéreuse» à l'employeur. Si l'on tient compte de cette définition, il devient plus facile de trouver des moyens de mieux répondre aux besoins des employés ayant des troubles psychiatriques. Tous les aménagements

Posez vos questions sur les changements de carrière ou les vides dans les antécédents professionnels de sorte qu'elles soient explicitement liées à la capacité du candidat d'exécuter les fonctions du poste envisagé.

Milieu de travail

Puisque certaines personnes ayant des troubles psychiatriques ne se sentent pas à l'aise lorsqu'elles sont entourées de trop nombreuses personnes, il convient d'informer les candidats du milieu de travail où ils évolueront. Ils doivent savoir où les fonctions du poste seront exécutées, soit seulement dans le secteur de travail immédiat, soit à tout autre endroit de l'étage, de l'immeuble, du complexe ou de la ville.

Conditions de travail

Les candidats doivent savoir si l'emploi comporte des déplacements. Dans l'affirmative, il faut leur indiquer s'il s'agit de courtes ou de grandes distances et leur préciser la fréquence et la durée des déplacements. Il pourrait en outre être utile de décrire l'équipement, les outils et les fournitures qui seront utilisés.

Divulgaration

Les troubles psychiatriques n'étant pas visibles, nombreuses sont les personnes qui les cachent à leurs superviseurs, collègues ou employeurs éventuels. Le fait d'agir ainsi n'est pas sans comporter de risques. Bon nombre de personnes pourraient mieux y faire face et être des employés plus productifs si leurs employeurs étaient au courant de leurs troubles psychiatriques et offraient des adaptations mineures à leur poste.

Il est plus probable que les personnes ayant des troubles psychiatriques fassent part de leur état si elles ont l'impression que la divulgation est appréciée et prise en compte dans le milieu de travail. Il importe également qu'elles sentent que l'employeur éventuel fonde

CONSEILS PRATIQUES POUR LA GESTION DES PERSONNES AYANT DES TROUBLES PSYCHIATRIQUES

En suivant ces conseils, vous constaterez que la plupart des personnes ayant des troubles psychiatriques peuvent être des employés productifs.

Recrutement

Puisque les personnes ayant des troubles psychiatriques possèdent diverses compétences, expériences et ambitions, on ne saurait suggérer quels genres d'emplois leur conviennent. En fait, le meilleur poste pour une telle personne est celui qui met le mieux à profit ses capacités, ses compétences et ses expériences.

La meilleure façon de recruter des candidats compétents ayant des troubles psychiatriques consiste à communiquer avec des organismes qui les représentent et leur offrent des services. Vous pouvez d'abord vous adresser au bureau local de l'Association canadienne pour la santé mentale (ACSM). L'ACSM peut vous aider directement ou vous renvoyer à d'autres ressources dans votre région. La Commission de la fonction publique peut également vous aider à obtenir le nom de candidats appropriés (voir la liste des personnes-ressources).

Entrevue

Posez au candidat ayant des troubles psychiatriques les mêmes questions liées à l'emploi qu'à tout autre candidat. Voici toutefois certains points qui pourraient vous être utiles.

Procédure d'entrevue

Donnez aux compétences et à l'expérience acquises dans le cadre de travaux bénévoles ou communautaires la même valeur qu'à celles acquises dans un emploi rémunéré.

Il importe de bien saisir la distinction entre les personnes ayant des troubles psychiatriques et celles éprouvant des troubles de développement ou d'apprentissage. Une personne ayant un trouble d'apprentissage pourrait ne pas souffrir de détérioration mentale, mais éprouver quand même de la difficulté à assimiler certains genres de renseignements ou avoir des problèmes dans certains milieux d'apprentissage. En revanche, les troubles psychiatriques ne comportent pas forcément des retards ou des difficultés d'apprentissage. Ils consistent plutôt en un état d'esprit qui peut nuire au rendement au travail. Habituellement, les troubles d'apprentissage et les troubles psychiatriques ne sont pas visibles. En votre qualité de gestionnaire, il importe que vous preniez le temps de connaître la personne ainsi que la nature de ses troubles.

Quels genres d'emplois peuvent occuper les personnes ayant des troubles psychiatriques?

Les troubles psychiatriques peuvent influencer de diverses façons sur la capacité de travailler d'une personne. Des stéréotypes et des craintes non fondés sont parmi les obstacles à l'emploi les plus difficiles que doivent surmonter les personnes ayant des troubles psychiatriques.

De nombreuses personnes ayant des problèmes de santé mentale sont des employés productifs parce que leurs troubles ne touchent pas leur travail, qu'elles sont en rémission ou que le traitement qu'elles suivent contrôle efficacement les symptômes de leur maladie. Les employés ayant des troubles psychiatriques possèdent une vaste gamme de compétences. On les retrouve dans divers milieux de travail de la fonction publique.

QUE DOIS-JE SAVOIR SUR LES TROUBLES PSYCHIATRIQUES?

Qu'entend-on par troubles psychiatriques?

Au nombre des troubles psychiatriques les plus usuels se trouvent la schizophrénie, la dépression, le trouble bipolaire (la psychose mania-codépressive), les troubles anxieux et les troubles de la personnalité. Certains problèmes psychiatriques découlent de situations de stress, comme la dépression consécutive à un divorce ou au décès d'un membre de sa famille. D'autres sont attribuables à des périodes prolongées de traumatisme, comme la violence sexuelle, physique ou psychologique. Enfin, d'autres sont le fait de perturbations du fonctionnement du cerveau.

Pour obtenir plus de renseignements sur les problèmes psychiatriques, veuillez communiquer avec les organismes dont le nom figure à la fin du présent guide ou consulter les publications suivantes : *Le travail et le bien-être*, de l'Association canadienne pour la santé mentale (ACSM), ou *Des solutions pratiques – L'emploi des personnes ayant une déficience psychiatrique*, du Conseil canadien de la réadaptation et du travail (CCRT). Toutefois, vous ne connaîtrez pas entièrement la personne simplement parce que vous savez certaines choses sur ses troubles psychiatriques particuliers. Vous devez la traiter comme une personne ayant des expériences, des compétences et des attentes uniques, tout comme les autres employés actuels ou éventuels.

Nombreux sont les Canadiens qui, à un moment de leur vie, connaîtront des troubles mentaux. Selon Statistique Canada, plus de 40 pour 100 des personnes âgées de 15 à 34 ans, un tiers de celles âgées entre 35 et 54 ans et un cinquième de celles âgées entre 55 et 64 ans ont déclaré avoir eu un problème de santé mentale ou des troubles mentaux à un moment de leur vie. Un Canadien sur huit devra être hospitalisé pour des troubles psychiatriques au moins une fois dans sa vie.

INTRODUCTION

L'équité en emploi dans la fonction publique

L'équité en emploi dans la fonction publique vise à améliorer la représentation des membres des groupes désignés (Autochtones, personnes handicapées, membres de minorités visibles et femmes). Le Conseil du Trésor, la Commission de la fonction publique et divers ministères et organismes ont aboli bon nombre des obstacles à l'équité en emploi. Ces organismes tentent également de manière active de créer un milieu propice à l'emploi et à l'avancement des membres des groupes désignés et de l'ensemble des employés. Le Secrétaire du Conseil du Trésor a élaboré le présent guide à l'intention des gestionnaires de la fonction publique qui embauchent ou qui envisagent d'embaucher des personnes ayant des troubles psychiatriques et pour répondre aux besoins professionnels de ces personnes. Le guide comporte des conseils pratiques sur la manière de gérer les employés ayant des troubles psychiatriques, quelques suggestions pour accroître la sensibilisation ainsi qu'une liste d'organismes possédant de l'expertise dans le domaine. Nous remercions Joy Overveld de Equity Services et son équipe de consultants pour leur contribution.

NDLR : Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

Intégration de l'employé	11
Apprendre à connaître la personne et	11
l'aider à s'intégrer	11
Gestion du rendement	11
Évaluer	11
Communiquer	11
Aider l'employé à optimiser ses talents naturels	12
Aider l'employé à surmonter les moments difficiles	12
Autres sources de renseignements	13
Liste de personnes-ressources	13
Autres références	14

TABLE DES MATIÈRES

1	Introduction
1	L'équité en emploi dans la fonction publique
2	Que dois-je savoir sur les troubles psychiatriques?
2	Quels genres d'emplois peuvent occuper les
3	personnes ayant des troubles psychiatriques?
4	Conseils pratiques pour la gestion des personnes
4	ayant des troubles psychiatriques
4	Recrutement
4	Entrevue
4	Procédure d'entrevue
5	Milieu de travail
5	Conditions de travail
5	Divulgateion
6	Adaptation des lieux de travail
7	Permettre à l'employé d'apporter ses
7	propres aménagements
8	Songer à adapter les fonctions
8	Fournir un horaire souple
8	Tenir compte des besoins de l'employé
8	en période de transition
8	Permettre à l'employé de réintégrer le milieu
9	de travail grâce au partage de poste
9	ou au temps partiel
9	Songer aux aménagements interpersonnels
10	Prendre en compte les effets secondaires
10	des médicaments

*Guide des gestionnaires pour l'emploi des personnes
ayant des troubles psychiatriques*

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1995
No de catalogue BT 32-3712/1995
ISBN 0-662-61796-7

Publié par la
Direction de la planification et des communications
Conseil du Trésor du Canada, Secrétariat
Juin 1995



Canada

Emploi des personnes ayant
des troubles psychiatriques



Conseil du Trésor du Canada
Treasury Board of Canada
Secrétariat

